

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.П.Воронцова

« _____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

**РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ ИСПОЛНИТЕЛЬСКОЙ
ДИСЦИПЛИНЫ**

Руководитель _____ доцент Н.Д. Макушкина

Выпускник _____ О.А. Панженская

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа состоит из 53 страниц, 7 иллюстраций, 8 таблиц, 57 источников.

ИСПОЛНИТЕЛЬСКАЯ ДИСЦИПЛИНА, СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ, АНАЛИЗ, ПАССАЖИРСКИЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ, ДОКУМЕНТООБОРОТ.

Цель работы – разработка проекта системы контроля исполнительской дисциплины.

Методы исследования: статистическое наблюдение, абсолютные и относительные показатели, сводка и группировка экономических показателей по определенным признакам, детализация, сравнение, экономико-математические методы, методы факторного анализа.

Полученные результаты: рекомендации по разработке системы контроля исполнительской дисциплины.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты разработки системы контроля исполнительской дисциплины в организации.....	6
1.1 Исполнительская дисциплина как объект контроля в организации... ..	6
1.2 Система контроля исполнительской дисциплины в организации.....	10
1.3 Особенности разработки систем контроля исполнительской дисциплины в сфере пассажирских ж/д перевозок.....	18
2. Анализ практики контроля исполнительской дисциплины в пассажирском вагонном депо Красноярск – структурном подразделении Енисейского филиала ОАО «Федеральная пассажирская компания».....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика Пассажирского вагонного депо Красноярск – структурного подразделения Енисейского филиала ОАО «Федеральная пассажирская компания».....	23
2.2 Анализ состояния исполнительской дисциплины в ПВД Красноярск Енисейского ФЛ ОАО «ФПК».....	29
2.3 Практика контроля исполнительской дисциплины в ПВД Красноярск Енисейского ФЛ ОАО «ФПК».....	34
3. Проект системы контроля исполнительской дисциплины в аппарате управления.....	36
Заключение.....	47
Список использованных источников.....	49

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной тематики данной выпускной квалификационной работы обусловлена, в первую очередь, тем фактом, что в современных рыночных условиях для большинства российских предприятий характерно отсутствие упорядоченной системы контроля исполнения поручений.

Контроль исполнительской дисциплины работников представляет собой одну из наиболее важных функций управления организацией, основной целью которого является содействие своевременному и качественному исполнению поручений и распоряжений работниками, обеспечение получения аналитической информации, необходимой для оценки деятельности структурных подразделений, отделов и сотрудников. Соответственно, разработка эффективной системы контроля исполнительской дисциплины является актуальной в настоящее время.

Актуальность разработки системы контроля исполнительской дисциплины на исследуемом предприятии ПВД Красноярск Енисейского ФЛ ОАО «ФПК» обуславливается спецификой его деятельности, а также отсутствием данной системы как таковой.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка проекта системы контроля исполнительской дисциплины.

В качестве объекта исследования в работе выступает предприятие ПВД Красноярск Енисейского ФЛ ОАО «ФПК».

Предметом исследования является контроль исполнительской дисциплины.

Для достижения поставленной цели, были сформулированы следующие задачи:

- систематизировать основные показатели системы контроля исполнительской дисциплины;
- выявить факторы, влияющие на состояние исполнительской дисциплины на исследуемом предприятии;
- определить уровень системы контроля исполнительской дисциплины;

- разработать проект системы контроля исполнительской дисциплины в аппарате управления ПВД.

Методологической базой выпускной квалификационной работы при определении подхода к исследованию являются работы следующих авторов: И.С. Королев, В.С. Примакова, А.А. Кондратьев, В.П. Соловьев.

Эмпирической базой исследования являются данные внутреннего учета и отчетности исследуемого предприятия, внутренние распорядительные документы, а также официальный сайт предприятия.

Технической базой исследования являются программные продукты Microsoft Word и Excel.

1 Теоретические аспекты разработки системы контроля исполнительской дисциплины в организации

1.1 Исполнительская дисциплина как объект контроля в организации

В настоящее время исполнительская дисциплина является одним из основных факторов, оказывающих влияние на эффективность деятельности организации.

Согласно статье 189 Трудового Кодекса РФ, «Дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором» [1].

Работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда [1].

Дисциплина труда предполагает сознательное отношение к труду, добросовестное подчинение работников определенному внутреннему трудовому распорядку, установленному в организации, творческое отношение к собственной работе, обеспечение её высокого свойства, производительное внедрение рабочего времени, бережное отношение к оборудованию и материальным ценностям нанимателя, четкое выполнение приказов и распоряжений управляющих, а обеспечение дисциплины труда – это двухсторонний процесс, в котором принимают участие как работодатели, так и работники.

И.С. Королев подразделяет трудовую дисциплину на три вида [15, с. 154]:

- исполнительская дисциплина, которая представляет собой выполнение различных распоряжений, приказов, решений, принятых на вышестоящем

управленческом уровне, как членами всего коллектива в целом, так и отдельными работниками в частности.

- активная дисциплина, представляющая собой внедрение прав при выполнении обязанностей (работник организации проявляет определенную активность в трудовом поведении, пользуясь своими правами).

- самодисциплина, которая представляет собой выполнение работниками своих обязанностей и использование прав на базе самоуправления.

Рассмотрим более подробно понятие «исполнительской дисциплины». В настоящее время существует множество подходов различных авторов к трактовке данного понятия. Представим основные из них (таблица 1).

Таблица 1 – Подходы различных авторов к трактовке термина «исполнительская дисциплина»

Источник	Определение	Примечание
А.А. Гаврилов [7, с. 46]	Точное выполнение каждым работником или коллективом постановлений, решений, распоряжений, указаний, принятых на более высоком уровне управления	Обеспечивается высоким качеством организации и контроля исполнения, воспитанием чувства ответственности у каждого работника за порученное дело. Она зависит от многих условий: четкой организации и нормирования труда, роста профессиональной квалификации работников, технической оснащенности рабочих мест и др.
В.С. Примакова [24, с. 80]	Обязательное выполнение работниками (исполнителями) всех своих служебных обязанностей, установленных требований и порядка осуществления операций с учетом общих задач подразделения и организации в целом	Исполнительская дисциплина предполагает также сознательное творческое отношение рабочих и служащих к своей работе.
Г.А. Леонов [20, с. 124]	Выполнение членами трудового коллектива или отдельными сотрудниками приказов, распоряжений, решений, указаний, принятых руководством	Недостаток этого вида дисциплины состоит в том, что работнику не предоставляют права, следствием чего является отсутствие активности

Исходя из вышеуказанных трактовок, можно сформулировать наиболее развернутое определение термина «исполнительская дисциплина».

Исполнительская дисциплина – это выполнение в обязательном и строго установленном порядке, как членами всего коллектива, так и отдельными работниками, распоряжений, приказов, решений.

На возможность осуществления исполнительской дисциплины оказывают влияние определенные факторы, наиболее наглядно представленные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Факторы исполнительской дисциплины

К материальным факторам относится размер и система оплаты труда, а также существующая система взысканий и поощрений. Влияние данной группы факторов на уровень исполнительской дисциплины является наибольшим, так как при отсутствии материальных стимулов работники начинают совершать различные нарушения [19, с. 125].

К инфраструктурным факторам относится уровень материально-технического обеспечения, автоматизация и механизация трудовых процессов, которые оказывают влияние на уровень сосредоточенности сотрудника на выполнении непосредственно производственных задач, снижая затраты на подготовительные и обеспечивающие работы [19, с. 128].

К организационным факторам относятся условия труда, система и уровень организации производственного процесса. Чем более четко определено место каждого сотрудника и его обязанности, тем более эффективно их взаимодействие и производственный результат в целом.

Система контроля является основой для принятия решений в области исполнительской дисциплины, так как именно посредством системы контроля осуществляется сбор обобщение, анализ информации о состоянии дисциплины и эффективности проведения работ в данной сфере [19, с. 134].

Факторы, оказывающие влияние на возможность осуществления исполнительской дисциплины, взаимосвязаны между собой. Например, нарушение внутреннего распорядка, который влечет за собой взыскания или выговоры со стороны руководства, может являться следствием низкого уровня материально-технического обеспечения (взаимосвязь инфраструктурных и материальных факторов). Высокий уровень организации производственного процесса и хорошие условия труда оказывают влияние на эффективность осуществления трудовой деятельности, перевыполнение плана, следствием чего является выплата премий и прочих материальных поощрений (взаимосвязь материальных и организационных факторов). Автоматизация и механизация оказывает влияние на эффективность системы контроля (взаимосвязь инфраструктурных факторов и системы контроля). Выполнение различных распоряжений руководства также зависит от условий труда и уровня организации производственного процесса (взаимосвязь системы контроля и организационных факторов).

Анализ состояния исполнительской дисциплины осуществляется посредством расчета основного показателя – коэффициента исполнительской дисциплины.

Коэффициент исполнительской дисциплины – это комплексный показатель, характеризующий своевременность исполнения поручений руководителя. Коэффициент исполнительской дисциплины определяется делением общего количества выполненных поручений с учетом коэффициента

важности на общее количество поручений с учетом коэффициента важности поручения.

Рассчитанные показатели исполнительской дисциплины анализируются и группируются в отчет, который предоставляется руководителю организации для рассмотрения и в необходимых случаях – корректировки коэффициента исполнительской дисциплины на начисление мотивационного состава дохода исполнителей.

На основании вышеизложенной информации можно сделать следующие выводы.

Исполнительская дисциплина – это поведение работника, основанное на обязательном выполнении всех служебных обязанностей, а также установленных требований к осуществлению операций с учетом общих задач организации.

На исполнительскую дисциплину оказывают влияние следующие факторы: материальные, инфраструктурные, организационные и система контроля исполнительской дисциплины, а основным показателем уровня исполнительской дисциплины является коэффициент исполнительской дисциплины, который рассчитывается, как отношение исполненных поручений к их общему количеству.

Далее рассмотрим систему контроля исполнительской дисциплины в организации.

1.2 Система контроля исполнительской дисциплины в организации

В настоящее время среди способов обеспечения дисциплины в управлении основное место принадлежит контролю. Высокая требовательность, систематический и действенный контроль, а также проверка исполнения являются эффективным средством укрепления дисциплины и чувства ответственности у работников организации.

А.А. Кондратьев и В.П. Соловьев в своих исследованиях отмечают, что «контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации, представляющий собой завершающую функцию управления» [14, с. 98].

А.К. Викторов указывает на то, что «контроль может принимать самые разнообразные формы в зависимости от того, какие цели он преследует» [10, с. 45].

Одна из важнейших причин необходимости осуществления контроля заключается обязанности фиксации ошибок, допускаемых работниками и их исправления до того, как они повредят достижению целей организации. Далее рассмотрим виды контроля по соответствующим классификационным признакам (таблица 2).

Как считает А.Г. Савельева, «На сегодняшний день весь процесс контроля, в зависимости от времени, принято делить на три основных этапа:

- предварительный;
- текущий;
- итоговый» [20, с. 158].

Предварительный контроль может быть направлен на персонал организации, оборудование, систему управления, условия труда, материальные и финансовые ресурсы предприятия, продукцию и т. д.

Предварительный контроль позволяет получить важные для организации результаты.

Таблица 2 - Классификация видов контроля*

Классификация		Назначение контроля
1		2
По периодичности проведения	Стратегический	Основная задача - оценка и регулирование деятельности организации с позиций выполнения ею долгосрочных целей и взаимоотношений с внешней средой
По периодичности проведения	Тактический	Основная цель - анализ выполнения тактических планов организации. Осуществляется как в целом по предприятию, так и по ключевым подсистемам. Главная задача: своевременное выявление отклонений и проведение корректировочных мер.

Окончание таблицы 2

1	2	1
	Оперативный	Осуществляется по периодам характерным для проведения отдельных проектов или работ. Может осуществляться ежедневно. Он включает контроль выполнения работ и методов, используемых для производства продукции и услуг, и выполнение всех видов процессов организации.
По времени проведения по отношению к активному процессу	Предварительный	Основная цель – оценка исходных условий и готовности к изменениям
	Текущий	Основная цель - оценка эффективности рабочих процессов
	Итоговый	Основная цель - оценка итоговое воздействия решений на эффективность деятельности организации
По степени охвата	Сплошной	Затрагивает всю совокупность элементов, подверженных контролю
	Выборочный	Затрагивает отдельные элементы совокупности (выборка)

*Адаптировано из [13, с. 94]

Если организация или ее подразделение не готовы к выполнению определенных задач, для того, чтобы это стало возможным, необходимо изыскивать дополнительные ресурсы или средства, а также принимать организационные меры, направленные на улучшение ситуации [20, с. 165].

Текущий контроль направлен на деятельность организации и осуществляется с точки зрения стратегических и тактических целей, которые стоят перед ней [20, с. 169].

Цель текущего контроля - определить соответствие текущей деятельности определенным критериям, нормативам и параметрам. Как правило, объектами текущего контроля являются соблюдение норм и нормативов, действующих на производстве, соблюдение распорядка работы, движение изделий в рамках технологического процесса, уровень текущих затрат денежных средств, наличие запасов сырья, материалов, неизготовленной и готовой продукции, качество продукции [25, с. 89].

Итоговый контроль направлен на выяснение того, были ли достигнуты запланированные показатели. Как правило, итоговый контроль касается не

только сравнения запланированных показателей с реальными. Он предполагает также выявление причин, по которым результаты именно такие. Кроме того, итоговый контроль является основанием для составления будущих планов, а также рекомендаций и указаний для работников [23, с. 30].

С точки зрения степени охвата различают сплошной (полный) и выборочный контроль. При сплошном контроле проверяется весь объем выполненной работы, то есть каждая единица выполненной продукции. Сущность выборочного контроля состоит в том, что проверяется не весь объем работы, а некоторая случайно выбранная ее часть.

К выборочному контролю прибегают в том случае, когда нет возможности проверить каждую единицу контроля.

Основными принципами эффективного контроля являются [30, с. 86]:

- непрерывный характер;
- соответствие сформулированным целям. Отсутствие четких целей и критериев приводит нецелесообразности процесса контроля.
- гибкость. Сущность данного принципа заключается в том, что система контроля должна обладать способностью трансформироваться в соответствии с требованиями ситуации.
- индивидуализированный характер контроля;
- экономичность;
- согласованность контроля с системой запланированных показателей.

Результаты контроля должны учитываться при планировании, поскольку ошибки или, наоборот, неожиданные, незапланированные достижения нередко свидетельствуют о том, что планирование было осуществлено плохо, а также о том, что какие-то факторы не были учтены в процессе планирования.

- результативность. Сущность данного принципа заключается в своевременном исправлении выявленных в ходе контроля ошибок и замечаний.
- ориентация на конкретные результаты. Сущность данного принципа заключается в том, что данные, собранные в результате контроля, должны легко интерпретироваться с точки зрения выгоды для организации.

- простота в понимании результатов контроля всеми заинтересованными лицами;

- всеохватный характер контроля. Система контроля должна быть построена таким образом, чтобы можно было получить необходимую информацию о любой стороне деятельности организации, подразделения или отдельного работника.

Обратимся к вопросам организации системы контроля исполнительской дисциплины.

Для исключения случаев неисполнения поручений и сопутствующих этому существенных рисков предприятию необходима система контроля исполнительской дисциплины (КИД). Организация КИД позволяет повысить эффективность управления за счет:

- контроля сроков исполнения максимального количества документов и поручений, связанных с исполнением документов;

- снижения количества документов и поручений, не исполненных в срок;

- контроля за выполнением работниками своих служебных обязанностей;

- контроля сроков исполнения работниками различных распоряжений руководства.

- снижения количества сотрудников, допускающих неисполнение поручений в срок.

Система контроля исполнительской дисциплины – это совокупность элементов, позволяющих обеспечить своевременное и качественное выполнение работниками распоряжений руководства, своих служебных обязанностей, поручений, содержащихся в документах, а также получить аналитическую информацию, необходимую для оценки деятельности подразделений и отдельных исполнителей [26, с. 85].

Как считает А.Г. Савельева, «система контроля исполнительской дисциплины и контроль исполнения документов являются тождественными понятиями, исходя из чего, основными элементами системы контроля

исполнительской дисциплины, которые распространяются на исполнение документов, являются [20, с. 77]:

- учет и постановка на контроль - в верхнем поле справа на документе проставляют отметку о контроле (указание на конкретный срок исполнения);
- контроль за сроками исполнения - ответственный за контроль исполнения документов ежедневно доступным ему способом (автоматизированным при помощи компьютерной техники или вручную просмотром контрольных карточек, электронной базы регистрации и т.д.) получает информацию о документах, которые просрочены, имеют срок исполнения «сегодня», срок исполнения наступит через 3-5 дней;
- разработка и ведение отчетности о результатах исполнения – формирование отчетов с результатами проведенного контроля;
- снятие с контроля, оценка и анализ результатов;
- оценка состояния исполнительской дисциплины - повышение исполнительской дисциплины и поиск путей улучшения работы по данному направлению.

Субъекты контроля исполнения документов - это должностные лица, уполномоченные проводить контроль. К ним относятся [36, с. 53]:

- представители вышестоящих организаций, учреждений, предприятий и их руководители;
- личный помощник руководителя;
- заведующий архивом;
- инспектор по контролю исполнения;
- инспектор отдела кадров.

К объектам контроля исполнения документов относится технология работы с документами и сами документы, подвергающиеся контролю, такие, как [36, с.54]:

- сроки работы с документами;
- правильность оформления бланков документов;
- правильность оформления реквизитов;

- идентичность всех экземпляров документов;
- соответствие подписей с их расшифровками;
- соответствие подписей работника его должности;
- правильность уровня удостоверения документа, т. е. проверяется компетенция лиц уполномоченных делать подписи в документах.

Внедрение систем контроля исполнения приказов и распоряжений, современных средств документооборота и взаимодействия сотрудников позволит оперативно выявлять причины неисполнения решений руководства и в дальнейшем предотвращать срывы запланированных сроков. Современные технологии автоматизации позволяют существенно снизить трудоемкость и повысить эффективность контроля исполнительской дисциплины за счет:

- минимизации трудоемкости регистрации документов, создания поручений, формирования отчетности;
- оперативности получения информации о ходе исполнения документов и поручений.

При этом, эффективность автоматизации в части минимизации трудоемкости регистрации документов, создания поручений и формирования отчетности оценивается по динамике следующих критериев [23, с.96]:

- общее количество документов, контролируемых с помощью системы КИД;
- общее количество поручений, контролируемых с помощью системы КИД.

С точки зрения оперативности получения руководителями информации о ходе исполнения документов и поручений эффективность оценивается по динамике следующих показателей:

- количество (или процент) документов, не исполненных в срок;
- количество (или процент) поручений, не исполненных в срок подразделением (сотрудником).

Следующими элементами системы контроля являются [25, с.140]:

- быстрая постановка задач одному или нескольким исполнителям;

- контроль за исполнением протоколов совещаний и планерок;
- мониторинг рабочих процессов;
- постановка и обсуждение задач посредством электронной почты;
- контроль сроков выполнения задач, оперативность корректировки задач.

Ответственность за нарушение исполнительской дисциплины работниками организации должна быть предусмотрена в локальных нормативных актах организации (приказ о премировании). Основаниями для депремирования могут быть следующие нарушения:

- неисполнение поручений руководителя в установленный срок;
- повторные нарушения.

В случае неисполнения поручения в установленный срок, отдел, ответственный за контроль исполнения, информирует об этом руководителя с указанием причин невыполнения, конкретных виновников и соответствующими предложениями. Виновные сотрудники могут быть депремированы в размере до 100% установленной премии. В случае выявления систематического нарушения исполнительской дисциплины к виновным лицам могут быть применены меры дисциплинарной ответственности.

Наиболее результативный контроль - это простейший контроль с точки зрения тех целей, для которых он предназначен. Простейшие методы контроля требуют меньших усилий и более экономичны. Избыточная сложность ведет к беспорядку. Для того чтобы быть эффективным, контроль должен соответствовать потребностям и возможностям людей, взаимодействующих с системой контроля и реализующих ее.

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что система контроля исполнительской дисциплины позволяет руководителям получать оперативную и достоверную информацию об исполнении распоряжений, поручений, инициированных им документов, а также дает возможность осуществления мониторинга рабочих процессов. Контрольные действия в

организации не должны носить стихийный характер, связанный с чрезвычайными ситуациями. Они должны осуществляться открыто и планомерно.

Далее рассмотрим особенности разработки систем контроля исполнительской дисциплины в сфере обеспечения пассажирских ж/д перевозок.

1.3 Особенности разработки систем контроля исполнительской дисциплины в сфере пассажирских ж/д перевозок

При разработке систем контроля исполнительской дисциплины в организации, необходимо учитывать ее отраслевые особенности.

Пассажирские железнодорожные перевозки - это организованная перевозка пассажиров и багажа, при помощи специально оборудованного железнодорожного транспорта на определённые расстояния [7, с.78].

Пассажирский транспорт имеет большое социально-экономическое значение, так как играет важную роль в жизнеобеспечении общества, а основной задачей пассажирских перевозок является максимальное удовлетворение спроса на них населения при рациональном и экономичном использовании технических средств.

Основными стратегическими задачами пассажирского железнодорожного транспорта являются [45]:

- рост скорости движения пассажирских поездов посредством улучшения качественных характеристик состояния путей и подвижного состава, снижения случаев простоя поездов для технических целей;
- улучшение графика движения пассажирских поездов, основной целью которого является создание удобств пассажирам при отправлении и прибытии поездов на конечные станции;
- улучшение технологии работ пассажирских вокзалов и станций;

- улучшение технологии использования подвижных составов, станций и вокзалов посредством формирования оптимальных графиков оборота составов, а также разработки эффективного технологического процесса работы вокзалов и станций;

- обеспечение экономичности пассажирских перевозок посредством снижения их себестоимости и повышения производительности труда работников, связанных с деятельностью железнодорожного транспорта;

- непрерывное совершенствование технических средств и технологии работы всех составляющих процесса обеспечения пассажирских перевозок.

В решении вышеуказанных задач большую роль играет сфера обеспечения перевозок (обеспечение безопасности пассажирских перевозок, оптимальное использование подвижного состава).

Обеспечение перевозок представляет собой сложную динамическую систему, состоящую из элементов, объединяемых в операции, которые формируются и составляют отдельные процессы (этапы), находящиеся под воздействием экономических, коммерческо-правовых, организационных методов и форм управления.

Пассажиры, исходя из определенных аспектов, по-разному оценивают достоинства и недостатки того или иного вида транспорта. В первую очередь это касается безопасности, регулярности и стоимости проезда, условий передвижения (удобство, комфорт), затрат времени на доставку пассажиров к месту назначения, в связи с чем в условиях жесткой конкуренции возникает необходимость в постоянном совершенствовании транспортных средств.

В настоящее время железнодорожные пассажирские перевозки в Российской Федерации по ряду причин являются убыточными, поэтому одной из основных задач, стоящих перед железнодорожниками, является снижение убыточности пассажирских перевозок за счет повышения производительности труда и снижения их себестоимости при условии улучшения организации и функционирования всех подразделений и увеличения доходов железных дорог. Это даст возможность большему числу пассажиров пользоваться

железнодорожным транспортом при достойном качестве перевозок, а железным дорогам обеспечит конкурентоспособное положение на рынке транспортных услуг [15, с.76].

В современных рыночных условиях, для обеспечения эффективного функционирования и развития, предприятия должны быть максимально самостоятельными в поиске необходимых ресурсов. Осуществить это возможно только при достаточном числе потребителей транспортных и сопутствующих им услуг. Усилия работников пассажирского железнодорожного транспорта должны быть направлены, прежде всего, на стимулирование сбыта услуг, увеличение числа потребителей и их платежеспособного спроса.

На железнодорожном транспорте трудовые процессы осуществляются с учетом особенностей производственной деятельности данной отрасли. По каждому виду деятельности выполняются определенные операции, которые обеспечивают перевозку пассажиров. Производственные процессы находятся в тесной взаимосвязи и, следовательно, трудовые процессы должны быть согласованы и выполняться комплексно.

Многообразие производственных процессов в системе обеспечения пассажирского железнодорожного транспорта требует привлечения работников различных профессий и специальностей.

В системе обеспечения пассажирских железнодорожных перевозок заняты следующие категории персонала:

- рабочие;
- руководители;
- служащие;
- специалисты.

Соответственно, основными видами трудовых процессов при организации пассажирских железнодорожных перевозок являются:

- вещественно-энергетические (трудовые процессы рабочих);
- информационные (трудовые процессы служащих), к которым, в свою очередь, относятся:

- трудовые процессы руководителей;
- трудовые процессы специалистов;
- трудовые процессы технических исполнителей.

К основным документам, регламентирующим деятельность пассажирского железнодорожного транспорта, относятся:

- Устав железнодорожного транспорта РФ, устанавливающий права, обязанности и ответственность железных дорог и пассажиров, осуществляющих пользование железнодорожным транспортом;
- Правила перевозок и проезда пассажиров, содержащие в себе основные условия перевозки пассажиров, тарифную систему, комплекс нормативов по их обслуживанию;
- сборники правил перевозок и тарифов;
- соглашение о международном пассажирском сообщении;
- прочие документы.

Соответственно, основными группами документов, подлежащих контролю в сфере пассажирских железнодорожных перевозок являются:

- документы вышестоящих органов;
- распорядительные документы организации;
- специфические документы, регламентирующие пассажирские перевозки на железнодорожном транспорте.

На основании вышеизложенной информации, можно сформулировать следующий вывод по главе 1 данной выпускной квалификационной работы.

Исполнительская дисциплина – это выполнение в обязательном и строго установленном порядке, как членами всего коллектива, так и отдельными работниками, распоряжений, приказов, решений. На возможность осуществления исполнительской дисциплины оказывают влияние следующие факторы: материальные, инфраструктурные, организационные, система контроля.

Основным показателем уровня исполнительской дисциплины является коэффициент исполнительской дисциплины, который рассчитывается, как

отношение исполненных поручений к их общему количеству. Основными видами контроля является предварительный, текущий и итоговый контроль.

Ответственность за нарушение исполнительской дисциплины работниками организации должна быть предусмотрена в локальных нормативных актах организации (приказ о премировании). Основаниями для депремирования могут быть следующие нарушения [19, с.36]:

- неисполнение поручений руководителя в установленный срок;
- повторные нарушения.

Основной особенностью разработки систем контроля исполнительской дисциплины в сфере пассажирских ж/д перевозок является то, что железнодорожный транспорт обеспечивает не только внутренние, но и внешние транспортно-экономические связи, а также потребности населения в перевозках.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях потребность в необходимости разработки системы контроля исполнительской дисциплины обусловлена повышением конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий.

Изучение специальной литературы по вопросам разработки системы контроля исполнительской дисциплины показал, что система контроля исполнительской дисциплины – это совокупность элементов, позволяющих обеспечить своевременное и качественное выполнение работниками распоряжений руководства, своих служебных обязанностей, поручений, содержащихся в документах, а также получить аналитическую информацию, необходимую для оценки деятельности подразделений и отдельных исполнителей.

Организация КИД позволяет повысить эффективность управления за счет:

- контроля сроков исполнения максимального количества документов и поручений, связанных с исполнением документов;
- снижения количества документов и поручений, не исполненных в срок;
- контроля за выполнением работниками своих служебных обязанностей;
- контроля сроков исполнения работниками различных распоряжений руководства.
- снижения количества сотрудников, допускающих неисполнение поручений в срок.

Анализ системы контроля исполнительской дисциплины был проведен на примере ПВД Красноярск Енисейского ФЛ ОАО «ФПК». Деятельность исследуемого предприятия является эффективной, о чем свидетельствует рост основных показателей производственно-хозяйственной деятельности, а персонал имеет высокий образовательный уровень и опыт работы.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Соответственно, можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию системы контроля исполнительской дисциплины:

- [REDACTED];

- [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED];

- разработать классификатор причин неисполнения документов.

Реализация вышеуказанных мероприятий развивает корпоративное социально-приобщенное поведение работника, направленное на повышение уровня организованности и дисциплины, высокой ответственности за порученный участок работы, сопричастности к результатам деятельности компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Собрание законодательства РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1). ст. 3.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации: часть вторая от 05.08.2000 г. №117-ФЗ (в ред. от 15.02.2016) // Собрание законодательства РФ. № 31. 03.08.1998. ст. 3824.
3. Семейный кодекс Российской Федерации: часть вторая от 29.12.1995 г. №223-ФЗ (в ред. от 30.12.2015) // Собрание законодательства РФ. 01.01.1996. № 1. ст. 16.
4. Ахрамеева, Е.С. Исполнительская и трудовая дисциплина на предприятиях железнодорожного транспорта / Е.С. Ахрамеева // Учет и отчетность. 2014. №1. С.19-22.
5. Аксенова, Ж.Н. Оценка уровня дисциплины на примере предприятий железнодорожного транспорта / Ж. Н. Барнаул. 2014. – 22 с.
6. Баев, Л.А. К вопросу о категорийной системе оценки и управления предприятием / Л.А. Баев // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 3. С. 20-27.
7. Баранчеев, В.П. Управление предприятием/В.П. Баранчеев: Москва: Юрайт, 2014. - 711 с
8. Белякова, Г.Я. Формирование эффективной системы контроля исполнения документов/Г.Я. Белякова//Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2014. № 10. С. 51-56.
9. Болтина, Л. В. Оценка контроля на предприятиях / Л. В. Болтина. Барнаул, 2014. – 22 с.
10. Быкова, А.А. Проблематика формирования эффективной системы контроля исполнения документов/А.А. Быкова // Инновации. 2014. № 8. С. 39.
11. Владимирова, О.Н., Руйга И.Р., Кадик Д.Е. Персонал и трудовая дисциплина / под ред. О.Н. Владимировой // Проблемы современной экономики. 2014. № 3 (47). С. 353-356.

12. Гейц, И.В. Управление персоналом в современных рыночных условиях / И.В. Гейц. Москва : ИНФРА-М, 2013. – 214 с.
13. Гершман, М.А. Инновационный менеджмент/М.А. Гершман. М.: Маркет ДС, 2014. – 200 с.
14. Глухов, В. В., Осеевский М. Э. Персонал и трудовая дисциплина/ В.В. Глухов, М.Э. Осеевский. Москва, 2014. - 384 с.
15. Гришин, В. В. Управление предприятием с современных условиях/ В.В. Гришин. Москва, 2014. - 368 с.
16. Деменко, О.Г. Формирование эффективной системы управления предприятием/О.Г. Деменко. М.: Московский городской психолого-педагогический университет, 2013. – С. 28-40.
17. Доценко, Д. В., Крутиков В. К., Красавина М. Ю. Персонал и трудовая дисциплина /Д.В. Доценко, В.К. Крутиков, М.Ю. Красавина // Тр. регион.конкурса науч. проектов в области гуманит. наук. 2014. № 10. С. 55-57.
18. Ермолина, А.А. Анализ финансовой отчетности организации / А.А. Ермолина. Москва : Издательство «Дело и Сервис», 2014. – 433 с.
19. Карамзин, Т.В. Заработная плата и другие расчеты с физическими лицами / Т.В. Карамзин. – Москва : Омега-Л, 2014. – 148с.
20. Ковалев, Н.В. Совершенствование контроля исполнительской дисциплины / Н. В. Ковалев // Экономика и управление. 2015. № 12. С. 46-51.
21. Ковязина, Н.З. Управление персоналом на предприятии с учетом требований ТК РФ / Н.З. Ковязина. Москва : ИНФРА-М, 2014. - 195 с.
22. Конюхов, А. В. Персонал и трудовая дисциплина / А. В. Конюхов. // Вестник Российской академии естественных наук. Серия экономическая, 2015. – № 1. С. 32-37.
23. Косульникова, М.В. Кратко об трудовой дисциплине / М. Косульникова // Вестник менеджера. 2013. №7. С.20-21.
24. Котов, Д. В. Оценка качества управления персоналом/Д.В. Котов. М.: РИОР, 2015. – С. 29-33.

25. Котов, Д.В. Персонал и трудовая дисциплина /Д.В. Котов. Уфа: Изд-во «Нефтегазовое дело», 2015. – 253 с.
26. Кузнецова, А.И., Чепик, А.Г. Стратегический менеджмент в управлении персоналом/А.И. Кузнецова, А.Г. Чепик // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 2 (38). С. 18-24.
27. Лебедева, Е.М. Персонал и система исполнения документов / Е.М. Лебедева. Москва : Академия, 2013. – 176 с.
28. Лермонтов, Ю.М. Актуальные вопросы управления персоналом / Ю.М. Лермонтов // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2014. №3. С.40-41.
29. Лаврентьева, Н.Д. Совершенствование контроля исполнительской дисциплины / Н.Д. Лаврентьева // Экономика и управление. 2015. № 18. С. 46-51.
30. Лахметкина, Н.И. Актуальные вопросы управления персоналом / Н.И. Лахметкина М.: КноРус, 2013.- 122 с.
31. Лексин, В.Н., Швецов А.Н. Государство и регионы: Теория и практика государственного регулирования территориального развития/В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. М.: Либроком, 2012.- 133 с.
32. Лексин, В.Н., Швецов А.Н. Персонал и трудовая дисциплина/В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. М.: Ленанд, 2013.-217 с.
33. Лившиц, В.Н., Лившиц С.В. Макроэкономические теории, реальные инвестиции и государственная российская экономическая политика/В.Н. Лившиц, С.В. Лившиц. М.: Изд. ЛКИ, 2014. -315 с.
34. Лилев, Н. Персонал и трудовая дисциплина/Н. Лилев.М.: Лаборатория книги, 2014.-314 с.
35. Ляпина, И.Р. и др. Мониторинг управления персоналом и методы его осуществления/И.Р. Ляпина. Воронеж: Научная книга, 2015.-316 с.
36. Максимов, Н. Н. Краудсорсинг как способ активизации развития персонала / Н. Н. Максимов // Молодой ученый. 2014. №12. С. 233-236.

37. Мачульская, О. В., Ананькина, Е. А. Персонал и трудовая дисциплина/ О.В. Мачульская, Е.А. Ананькина// Вопросы экономики. 2014. № 9. С. 69–79.
38. Марченко, Г., Мачульская, О. Исследование проблем исполнительской дисциплины: проблемы и результаты/Г. Марченко, О. Мачульская // Вопросы экономики. 2015. № 9. С. 69–79.
39. Мирошкин, П. П. Управление развитием предприятия / П.П. Мирошкин. Н.Новгород: типография Принт ЕС, 2014.-145 с.
40. Медведева, Т.А. Не ошибись в актуальных вопросах бухгалтерского учета и налогообложения /Т.А. Медведева // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2014. №23. С.29-31.
41. Наумова, Н.В. исполнительская дисциплина/ Н.В. Наумова. Москва : ИНФРА-М, 2013. 172 с.
42. Никерова, Ю.А. Примеры эффективного управления персоналом/ Ю.А. Никерова // Менеджер. 2015. №2. С.6-8.
43. Роганская, Т.Н. Управление персоналом в современных рыночных условиях / Т.Н Роганская. Москва : КНОРУС, 2014. – 432 с.
44. Савин, А.А. Управление персоналом. Практикум/ А.А. Савин. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 512 с.
45. Федоренко, И.В. Управление персоналом/ И.В. Федоренко. Москва: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
46. Фельдман, И. А. Бухгалтерский учет : учебник для вузов/ И.А. Фельдман. Москва : Издательство Юрайт. 2014. 287с.
47. Фокин, Г. Управление персоналом: особенности бизнеса в России /Г. Фокин // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. 2014. № 10. С. 14-23.
48. Фрейзер-Сэмпсон, Г. Управление персоналом/ Г. Фрейзер-Сэмпсон. М.: Олимп-Бизнес, 2014.-712 с.

49. Френкель, А., Сергиенко Я., Райская Н. Экономическое исследование инвестиционного климата регионов России: измерение, анализ, прогноз/ А. Френкель, Я. Сергиенко, Н. Райская. М. 2014. -119 с.
50. Хаджалова, Х.М. Региональная инвестиционная политика в повышении качества жизни населения/ Х.М. Хаджалова//Экономические науки. 2015. №9(58). С. 236-241.
51. Хасанов, И.В. Особенности формирования и реализации политики управления персоналом в современной экономике: Монография/И.В. Хасанов. М.: Палеотип, 2015.-195 с.
52. Хейфец, Б.А. Климат для предпринимателей/Б.А. Хейфец//Прямые инвестиции. 2012. № 3. С. 18-20.
53. Хейфец, Б.А. Персонал и исполнительская дисциплина/Б.А. Хейфец // Вестник Государственной регистрационной палаты при Минюсте России. 2012. №1. С. 16-20.
54. Шахназаров, А., Ройзман И. Управление персоналом/ А. Шахназаров, И. Ройзман // Инновации в России. 2014. № 9. С. 18-20.
55. Шеховцев, А.О. Основные факторы управления персоналом / под ред. В.А. Мау, О.В. Кузнецовой. М.: Институт экономики переходного периода, 2014. – 152 с.
56. Яковлева, А.А. Бухгалтерский учет/ А.А. Яковлева. Москва : ИНФРА-М. 2014. – 205с.
57. Яшин, В.В. Управление персоналом/ В.В. Яшин. Москва : ИНФРА-М. - 2015. – 236с.